

# Exercice TEST Première étape du dépistage

---

## Marketing TEST auprès des entreprises

### TABLEAU 1 - tâches

#### I. Avant de visiter l'entreprise

Dans la phase de commercialisation de TEST auprès des entreprises, une entreprise laitière a été identifiée comme un candidat potentiel pour une première visite. Avant d'effectuer la visite de contrôle initial, vous, en tant que prestataire de services TEST, avez consulté le site web de l'entreprise pour vous faire une idée préliminaire de ses activités. Vous avez constaté que l'usine, qui produit principalement du lait pasteurisé et UHT, est certifiée ISO 9001 pour la qualité, et ISO 22001 pour la sécurité alimentaire.

##### *Tâche 1 - discuter de ce qui suit :*

- *Pourquoi le prestataire de services devrait-il tenter de recueillir des informations sur l'entreprise avant la visite ?*
- *Quelles autres informations recherchiez-vous avant de vous rendre dans l'entreprise ?*

#### II. Visite d'entreprise

La visite a commencé par une réunion pour informer la direction sur les bénéfices qu'elle peut attendre de la mise en œuvre de l'approche TEST en matière d'efficacité des ressources. La direction de l'entreprise a exprimé les préoccupations suivantes :

- « Nous **connaissons notre priorité**, c'est l'énergie. Notre facture énergétique mensuelle dépasse les 100 000 USD ! »
- « Notre usine représente des **processus** de pointe ! Pourquoi participer à TEST ? »
- « Je ne paierai aucune **participation aux coûts** du projet, tant que vous n'aurez pas identifié des mesures d'économie réalistes »

Après avoir pris connaissance des préoccupations de l'entreprise, vous avez proposé d'effectuer une « **visite** » de la chaîne de production de l'usine afin de mieux comprendre les conditions, après quoi vous reviendrez pour donner votre avis et vos réponses aux préoccupations de l'entreprise.

Au cours de la tournée, vous avez pris note des pertes de production suivantes et vous avez également remarqué quelques possibilités d'amélioration :

- Une quantité importante de lait est gaspillée dans le hall d'emballage et la zone de transformation
- Manque d'isolation pour certaines surfaces chaudes et froides

## Exercice TEST Première étape du dépistage

---

- Faible facteur de puissance électrique
- La couleur de la flamme indique des chaudières mal entretenues et un manque de contrôle sur le processus de combustion entraînant une consommation excessive de combustible
- Pas de sous-compteurs pour la gestion de l'eau et de l'énergie
- Les déchets solides stockés dans des zones ouvertes constituent un risque d'incendie
- Fuites du réseau d'air comprimé
- L'huile utilisée pour les installations d'entretien des camions était évacuée dans les égouts de l'usine
- Le retour des produits du marché a également été évacué vers les égouts de l'usine (obstruction des canalisations, odeurs, augmentation de la charge des eaux usées)

Après la visite, vous préparez l'analyse de rentabilité en vous concentrant sur la valeur ajoutée pour l'entreprise et, si possible, sur des exemples pratiques d'amélioration.

### **Tâche 2 - *Comment répondriez-vous aux préoccupations de l'entreprise ?***

*Vous pouvez utiliser le jeu de rôle pour simuler une vraie discussion ici. L'enseignant peut jouer le rôle de représentant de la haute direction et les stagiaires celui de prestataires de services. S'il n'y a pas assez de temps pour impliquer tous les participants, cet exercice peut être basé sur l'implication directe de volontaires sélectionnés uniquement et les autres stagiaires peuvent apprendre de l'observation et de l'écoute, des commentaires fournis par le conférencier et de la discussion qui s'y rapporte.*

# Exercice TEST Première étape du dépistage

## TABLEAU 2 - solutions possibles

### Tâche 1 : Avant de visiter l'entreprise

Cette tâche vise à discuter du processus d'examen sur dossier et des informations pertinentes à acquérir pour préparer la visite de l'entreprise. En général, les entreprises qui ciblent les marchés d'exportation sont plus enclines à accepter les idées de transfert de technologie, d'efficacité des ressources et d'actions respectueuses de l'environnement.

Le conférencier peut tenter de guider la discussion pour aborder les aspects suivants :

- Des données de base sur l'entreprise, les produits, les marchés et des informations sur les systèmes de production connexes permettent de comprendre le processus, y compris la terminologie spécifique utilisée dans le secteur.
- Les prestataires de services recherchent toute information pertinente concernant les états financiers de l'entreprise et sa solvabilité, ainsi que les nouvelles. Les entreprises dont la situation financière est critique ne sont généralement pas recommandées pour la mise en œuvre de TEST, car elles n'auront très probablement pas les moyens de mettre en œuvre les investissements nécessaires.
- Collecter et examiner les études de cas et les meilleures pratiques en matière d'efficacité des ressources liées au même secteur, éventuellement dans le pays. UNIDO a développé une vaste base de données d'études de cas et [de meilleures pratiques](#).
- Les critères de référence et les meilleures pratiques du secteur d'activité concerné sont collectés et examinés. La direction de l'entreprise est généralement intéressée de savoir comment elle se comporte par rapport aux critères internationaux, ce qui peut être un bon outil de vente lors de la visite du site. Connaître également les meilleures pratiques applicables au secteur industriel aidera le prestataire de services à identifier les possibilités d'amélioration.

### Exemple de critères de référence pour la production laitière

Flux	Unité de mesure	Analyse comparative	Source
Énergie	Mwh/tonne matière première	0.05 - 0.85	<a href="#">Meilleures techniques disponibles (MTD)</a>
Eau	m3/tonne matière première	0.33 - 12.61	<a href="#">Document de référence dans les secteurs de l'alimentation, des boissons et du lait, Projet final (octobre 2018)</a> <sup>1</sup>
Perte de lait	%	1,9	
Perte de graisse	%	0,7	
Déchets solides	Kg/tonne lait transformé	1.7 - 45	

<sup>1</sup> [https://eippcb.jrc.ec.europa.eu/reference/BREF/FDM/FDM\\_02-10-2018BW.pdf](https://eippcb.jrc.ec.europa.eu/reference/BREF/FDM/FDM_02-10-2018BW.pdf)

# Exercice TEST Première étape du dépistage

---

## Tâche 2 : Visite d'entreprise

### Situation 1

*L'entreprise tente d'orienter le projet vers un flux prédéfini, ce qui, dans la plupart des cas, signifie qu'elle a un préjugé défavorable pour travailler sur certains domaines seulement. « Nous **connaissons notre priorité**, c'est l'énergie. Notre facture énergétique mensuelle dépasse les 100 000 USD ! »*

Le prestataire de services TEST doit rassurer la direction de l'entreprise sur le fait que l'énergie sera considérée comme une priorité. Pourtant, la méthodologie TEST d'UNIDO peut apporter des avantages supplémentaires à l'entreprise en mettant en évidence d'autres économies importantes dans d'autres ressources telles que les matières premières et l'eau. Si l'eau est rare dans le pays, et que le processus est intensif en eau, nous pouvons même identifier l'eau comme l'un des flux prioritaires. Un outil spécifique, le calculateur MFCA, sera utilisé pour établir les priorités de l'analyse détaillée, ce qui permettra de se concentrer sur les potentiels d'amélioration les plus importants. Vous pouvez étayer votre argumentation par des observations faites lors de la visite du site, par exemple en indiquant les pertes matérielles constatées dans le hall d'emballage et la zone de traitement, etc. mais vous pouvez également signaler les économies importantes réalisées par d'autres entreprises du même secteur dans ce pays (utilisez les fiches d'information / études de cas TEST comme références et exemple pour indiquer l'ampleur des économies possibles).

Le prestataire de services peut également citer des exemples particuliers de meilleures pratiques d'un secteur spécifique (les produits laitiers dans le cas présent) qui ont été recueillis avant la réunion de la haute direction. Dans ce cas, un grand potentiel d'amélioration pourrait également se trouver dans le domaine des produits retournés du marché et vous pouvez introduire un exemple de meilleure pratique (par exemple une [étude de cas tirée des lignes directrices telles que présentées à l'étape 1.7](#)).

### Situation 2

*C'est une situation courante lorsque l'usine est construite ces dernières années ou a subi une modernisation technologique, et que la direction remet en question la disponibilité de toute amélioration. « Notre usine représente des **processus de pointe** ! Pourquoi participer à TEST ? »*

Bien que la technologie soit à la pointe du progrès, cela n'implique pas que la production se déroule selon les meilleures pratiques techniques. Les cas de MEDTEST II incluent un meilleur contrôle des processus, la modification des paramètres de fonctionnement, la formation des opérateurs ou le remplacement d'équipements surdimensionnés. Des économies peuvent également être réalisées grâce à la gestion de la planification de la production, ou en répondant à la demande du marché. L'évaluation comparative peut être discutée, car elle peut présenter un certain potentiel.

Faites prendre conscience à la direction que le succès de l'entreprise ne dépend pas seulement des machines, mais aussi de la façon dont elles sont exploitées. Des études de cas montrant des exemples d'entreprises disposant de technologies et de systèmes de gestion de pointe, où les possibilités d'amélioration de l'ERPP et l'application de la méthodologie TEST ont apporté de grands avantages, peuvent être trouvées [ici](#).

# Exercice TEST Première étape du dépistage

---

## Situation 3

*L'entreprise a des doutes sur la faisabilité des options qui seront identifiées, ou sur l'ampleur des économies. Il est possible qu'ils aient eu de mauvaises expériences lors de projets précédents. « Je ne paierai aucune participation aux coûts du projet, tant que vous n'aurez pas identifié des mesures d'économie réalistes »*

Le prestataire de services TEST doit expliquer que la part des coûts payée par les entreprises est bien inférieure aux économies prévues et qu'elle peut être payée en deux versements (début et fin du service). Les économies documentées grâce à MEDTEST II indiquent des économies moyennes en ressources par entreprise par rapport à la base de référence, de l'ordre de 24% pour l'énergie, 20% pour l'eau et 5% pour les matières premières. 43% des mesures identifiées avaient un délai d'amortissement inférieur à 6 mois. Le prestataire de services ne devrait pas s'engager à un pourcentage d'économie, mais ces chiffres peuvent être mentionnés pour appuyer ses arguments.

Une autre approche peut consister à utiliser des critères de référence. Dans le cas de l'entreprise laitière par exemple, étant donné que les observations portent principalement sur les pertes d'énergie et de lait, le prestataire de services peut demander le rapport approximatif de la consommation d'énergie par unité de lait entrant (MWh/tonne de lait cru), et le pourcentage approximatif de perte de lait.

Par exemple, une entreprise qui consomme plus de 1,2 MWh/tonne de lait cru, ce qui, comparé à des références européennes (montrant que les meilleures pratiques sont inférieures à 0,85 MWh/tonne de lait cru), indique un domaine important d'amélioration et d'économies qui peuvent être approximativement quantifiées.

Si l'entreprise n'est pas en mesure de fournir ces données annuelles de base, ou du moins de donner une estimation, vous pourriez vous demander si cela est simplement dû au manque d'informations disponibles ou si l'entreprise hésite à partager ses données pour des raisons de confidentialité. Cela pourrait conduire à une discussion sur la nécessité de partager des données détaillées sur les entrées et les sorties et, plus tard, sur les flux prioritaires comme condition préalable à la mise en œuvre de TEST. Le manque de confiance peut être une raison pour s'abstenir de lancer TEST dans une entreprise qui n'est pas disposée à partager ses données, même en vertu d'un accord de confidentialité qui fait naturellement partie d'une assistance technique externe au sein de TEST.